



Nye regler bør løfte samarbejdet i byggeriet

Olsen, Ib Steen; Bonke, Sten; Høgsted, Mogens

Published in:
Licitationen

Publication date:
2016

[Link back to DTU Orbit](#)

Citation (APA):
Olsen, I. S., Bonke, S., & Høgsted, M. (2016). Nye regler bør løfte samarbejdet i byggeriet. *Licitationen*.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

KRONIK

Nye regler bør løfte samarbejdet i byggeprojekter

En enkelt byggesag betød et uventet tilbageslag for partnering-modellen i byggeriet. Men disse samarbejdsværktøjer bør finde vej til den kommende revision af AB-systemet



Ib Steen Olsen,
ekstern lektor,
DTU Management Engineering



Sten Bonke,
lektor,
DTU Management Engineering



Mogens Højsted,
indehaver af Vive Consult

PARTNERING Samarbejdet i byggeprocessen har været akilleshælen i byggeprojekter igennem årtier.

Tilbage i 1998 tog en ministeriel byggepolitisk handlingsplan behovet for forbedringer op ved at introducere begrebet partnering. Men hvor er vi nu? Og hvad skal næste skridt være for at fastholde og styrke fokus på samarbejdet i byggeprojekter?

Udviklingsindsatsen samlede sig om gennemførelse af byggerier, hvor partnerne engagerede sig i at ændre den traditionelle adfærd gennem nye ideer – nye samarbejdsværktøjer – og med efterfølgende måling af erfaringerne.

Det gjaldt på en række områder som prioritering af samarbejde ved bygherrens valg af virksomheder, projekt- og procesoptimering ved input fra entreprenørerne til projektering, åbne regnskaber for at nå optimale løsninger, fælles økonomiske incitamenter og en smidig håndtering af uoverensstemmelser.

I alt 10 til 15 samarbejdsværktøjer blev det til – og vigtigst af alt oplæg til et aftalekoncept, partneringaftalen, hvor bygge-

projektets partnere fra start og i fællesskab formulerede spillereglerne for samarbejdet. Udviklingen skete i en bred dialog med byggeriets praksis gennem møder i netværk og åbne seminarer.

Den nye samarbejdsform blev evalueret flere gange, blandt andet af Byggeriets Evaluerings Center (2006), som konstaterede at:

”34 ud af de 35 svarpersoner (som repræsenterede store bygherrer) har samlet vurderet, at partnering er bedre til at opfylde de opstillede målsætninger end traditionelle byggeprojekter”.

Uventet tilbageslag

Imidlertid betød en enkelt større byggesag i 00'erne, koncerthuset i DR Byen, der endte med en markant overskridelse af budgettet, at partneringmodellen fik et uventet og ubegrundet tilbageslag, ikke mindst i markedet for offentligt byggeri.

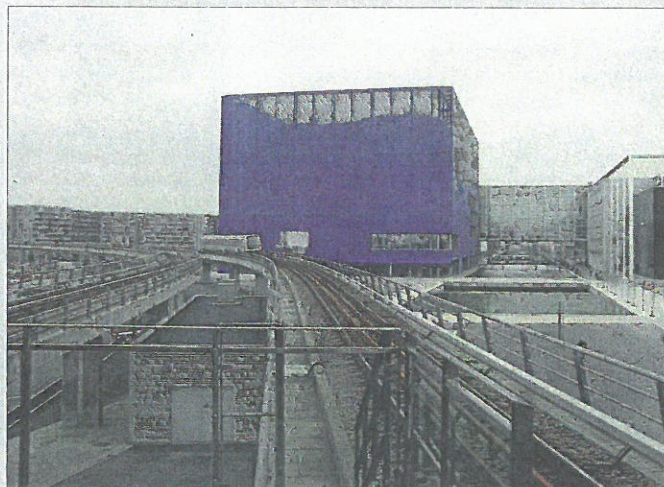
Men visionen om – og behovet for – bedre samarbejde forsvandt i sagens natur ikke.

Derfor gik syv af byggeriets organisationer i 2008 sammen om et fælles initiativ for at skabe bedre rammer om samarbejde og videndeling i byggeriet – det senere Værdibyg.

”Målet er en byggeproces, der skaber værdi for alle, lige fra bygherre til brugerne, men også for parterne i byggeprocessen. Det kræver, at alle i byggeriet er villige til at slippe deres forudindtagne holdninger om de andre i processen, samt at man er villige til at inddrage de kompetencer og den viden, der findes hos de forskellige aktører. Det kræver også, at man accepterer nye arbejdsdelinger og nye samarbejdsformer i byggeprocessen”, udtalte direktør i Dansk Byggeri Michael H. Nielsen til Berlingske Business den 13. februar 2008.

Udvikling er sket parallelt

Partnering-samarbejdets udvikling er sket parallelt i en række lande. Mest markant i Finland, der i dag markedsfører sig



Byggeriet af DR's koncerthus (til venstre i billedet) endte med en markant overskridelse af budgettet, hvorved partneringmodellen fik et uventet og ubegrundet tilbageslag, ikke mindst i markedet for offentligt byggeri. (Foto: Colourbox)

med *project alliancing*, uddannelse og udviklingsstøtte.

Afsættet i Finland er generelt de samme samarbejdsværktøjer, som blev udviklet inden for partneringkonceptet i Danmark.

Byggeerhvervet i Danmark har således et stærkt udgangspunkt for fortsat forbedring af samarbejdsprocesserne.

Dels i form af den omfattende rapportering fra de tidlige partneringudviklingsprojekter, og ikke mindst fordi samarbejdsværktøjerne gennem aktiviteterne i Værdibyg har ført til udarbejdelse af egentlige vejledninger, eksempelvis i Etablering af samarbejde og Projektoptimering.

Revision af AB-systemet

Den aktuelle revision af AB-systemet åbner en oplagt mulighed for at konsolidere brugen af skræddersyede løsninger, hvor

samarbejdsværktøjerne sammensættes efter den enkelte byggesag.

AB er som *agreed document* tiltrådt af byggeriets parter, og anvendes som bekendt i meget stort omfang i såvel det offentlige som det private byggeri.

Det vil derfor have stor signaleffekt, hvis de centrale samarbejdsværktøjer finder vej til den nye AB – og gerne ABR. Dette kan ske som tilvalgsmuligheder.

Et centralt samarbejdsværktøj vil være et afsnit i AB om partneringaftalen, dens indhold og formål. Herved sikres de basale værktøjs forankring og udbredelse i byggeriets dagligdag.

Dette kan blive afgørende for at styrke udviklingen hen imod et mere effektivt samarbejde. For der skal tilføres nyt momentum til visionen om integrerede samarbejdsprocesser for at sikre værdiskabelsen for alle byggeprojektets aktører.